

**Herramienta para el Manejo de Flujo de Caja en las
Microempresas de Colombia (Estudios de Caso –Confecciones Sarom, Pasillo Bacatá y
Julio Betancourt Técnico Electricista S.A.S)
Yuly Emilce Hendes Velandia y Lina María Manrique Galindo
Universidad Católica de Colombia**

Nota de los autores:

Trabajo de Síntesis Aplicada realizado por las estudiantes con Códigos 341370 y 341371 para cumplir con los requerimientos académicos pertinentes para optar al Título de Especialistas en Administración Financiera, habiendo sido su Asesora Maryi Cadrazco Docente de la Escuela de Posgrados Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Católica de Colombia

Correspondencia: yehendes70@ucatolica.edu.co / lmmanrique71@ucatolica.edu.co

Bogotá, D.C.- Colombia. Junio de 2018



Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:

Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)

Para leer el texto completo de la licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/co/>

Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.



Sin Obras Derivadas — No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra.

Dedicatoria

A nuestras familias

Agradecimientos

Queremos agradecer a Dios por darnos el entendimiento, la oportunidad y los medios para poder alcanzar esta nueva meta en nuestras vidas-

A nuestros asesores Maryi Cadrazco y Nicolay Sánchez Abello por su oportuna y constante guía en la elaboración de este Trabajo.

A nuestros docentes de la Especialización que nos han permitido enriquecer nuestra vida profesional.

Contenido

Resumen.....	8
Abstract	9
Introducción	10
Planteamiento del Problema	12
Objetivo General	13
Objetivos Específicos.....	13
Marco teórico	14
Mipyme	14
Definición	14
Importancia de la Mipyme en la economía	15
Participación y Contribución de las Mipymes	15
Distribución Geográfica de las Mipymes.....	16
Fortalezas de las Mipymes	17
La gran empresa de hoy fue la microempresa de ayer	20
Ser pequeño cuenta.....	21
Debilidades de las Mipymes	22
Flujo de Caja.....	28
Aplicación del modelo de flujo de caja.....	30
Estudio de Casos	31
Autorización Tratamiento de Datos Personales.....	32
Confecciones Sarom – Nit 1.098.653.182-1	33
Resultados Obtenidos:.....	35
Pasillo Bacatá - CC 1.010.183.110	35
Resultados Obtenidos:.....	36
Julio Betancourt Técnico Electricista S.A.S – Nit 79.100.527-6.....	37
Resultados Obtenidos:.....	38
Ejemplo de modelo de flujo de caja.....	38
Conclusiones	41
Referencias.....	43

Lista de tablas

Tabla 1 Modelo básico de flujo de caja	29
Tabla 2 Ejemplo de modelo de caja.....	39

Lista de Gráficos

Grafico 1 Participación de las empresas en Colombia según su tamaño	16
Grafico 2 Distribución geográfica de las Mipymes en Colombia.....	17
Grafico 3 Aval de las Pymes.....	23
Grafico 4 Porcentaje sobrevivencia de las Mipymes en Colombia	27
Grafico 5 Gráfico y Recomendaciones Confecciones Sarom.....	34
Grafico 6 Gráfico y recomendaciones pasillo Bacatá.....	36
Grafico 7 Gráfico y recomendaciones julio Betancourt técnico electricista SAS	38

Resumen

El objetivo de este trabajo consiste en formular y construir una herramienta para el manejo de flujo de caja en las Microempresas de Colombia, teniendo en cuenta la metodología que actualmente utilizan para su administración, las variables, fortalezas, debilidades, como también los diferentes escenarios y componentes que permitan identificar las causas que realmente conllevan al no adecuado manejo de flujo de caja, con el fin de aplicar estrategias de gestión, con la implementación y aplicación de un simulador que les permita contabilizar sus ingresos y egresos, a modo de que a lo largo del camino se evidencie el comportamiento de la empresa y se formulen recomendaciones en momentos de abundancia o en momentos de crisis.

Palabras Claves: flujo, efectivo, empresa, financiación

Abstract

The objective of this work is to formulate and build a tool for managing cash flow in small companies of Colombia, taking into account the methodology currently used for its administration, the variables, strengths, weaknesses, as well as the different scenarios and components that allow to identify the causes that really entail the inadequate management of cash flow, in order to apply management strategies, with the implementation and application of a simulator that allows them to account for their income and expenses, so that Along the way, the behavior of the company is evidenced and recommendations are made in moments of abundance or in times of crisis.

Keywords: flow, cash, company, financing.

Introducción

Colombia es un país con un alto número de Mipymes, las cuales cumplen con un importante papel en la economía y aun así siendo pequeñas en su tamaño su participación en la generación de empleo en los sectores económicos, que se encuentran por fuera del mercado laboral es grande, constituyen la principal fuente de generación de empleo en el país, disminuyendo la pobreza a causa de la reducción del desempleo de los Colombianos, como también contribuyen con el crecimiento del PIB y ostentan de manera directa con el desarrollo de la economía de Colombia (Dinero,2016)

Siendo las Mipymes parte fundamental del sistema económico y con su aporte significativo, el gobierno presenta diferentes programas que las ayudan a crecer, potenciar y reforzar las fortalezas, y a identificar y corregir las debilidades, mediante entidades como la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Industrias (Acopi) y mediante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Según cifras del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, las micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes, representan el 99.9% de los establecimientos productivos, contribuyen con el 80% del empleo en el país y aportan el 40% del Producto Interno Bruto Nacional.

(...)

La generación de empleo por parte de las empresas es destacada. De acuerdo con la ONU, las microempresas y las pequeñas y medianas compañías tienden a emplear a una gran proporción de trabajadores pertenecientes a los sectores más vulnerables de la sociedad, como mujeres y jóvenes y en muchas zonas rurales se convierten en la única fuente de empleo (El Empleo.com, 2018, p. 1)..

Las Mipymes presentan una flexibilidad y adaptabilidad a las necesidades del mercado inmensamente distintivas en comparación con las grandes empresas, características que permiten cambiar, modificar, transformar acciones en la toma de decisiones sin consecuencias que perjudiquen el crecimiento de las mismas.

Este documento brindara una definición de Mipymes en Colombia para entender que son este tipo de empresas y por qué se dice que son tan trascendentales para economías en desarrollo y que son una transformación de fuente de ingresos, una vez se haya aclarado su definición, importancia, debilidades y fortalezas, se tratara un punto neurálgico para lograr la supervivencia de estas empresas como lo es el flujo de caja, tomando como referencia experiencias prácticas de las autoras en este tipo de empresas, así mismo se identificarán los grandes retos que tienen las empresas para sobrevivir y administrar un flujo de caja ante la escases de recursos económicos y demás variables que permiten ver la realidad de las dificultades que se presentan. Es importante aclarar que este documento brindará una herramienta que solucione los inconvenientes financieros dentro de las Microempresas con relación a los ingresos y egresos que le permitan llevar a cabo en lo posible una buena administración del dinero para que esta sea sostenible.

El presente escrito también propone una alternativa con el fin de dar un mejor manejo al flujo de caja en las Microempresas en Colombia, identificando las características del modelo de flujo de caja, las variables y factores que hacen parte, por último, se mencionará una estrategia que servirá de guía para realizar su aplicación práctica, mediante un simulador que controle los ingresos versus los egresos, generando recomendaciones y sugerencias después del resultado obtenido.

Planteamiento del Problema

El flujo de caja ayuda a contabilizar, controlar los ingresos y los egresos en las empresas, en particular en las Microempresas de Colombia, llevando las obligaciones diarias que se presentan y de esta forma se identifica con cuanto efectivo cuenta la empresa o si es necesario solicitar financiamiento que permita seguir avanzando.

En la administración del flujo de caja de las Microempresas en Colombia, se observa que no hay mucha atención, junto con la falta de conocimiento, habilidad y destreza por parte de los microempresarios para solucionar los problemas que se presentan, lo que viene llevando a las empresas a que tengan problemas de liquidez, con el resultado de liquidación de estas en corto plazo.

No cuentan con una organización adecuada de la información referente a los ingresos y egresos de la empresa.

La falta de entendimiento y comprensión sobre el flujo de caja, no les permite reaccionar de manera adecuada y tomar las decisiones correctas.

En esta dirección, las empresas pueden desaparecer por no poder afrontar sus pagos diarios, el no contar con un efectivo organizado permite que las empresas no puedan reaccionar ante posibles situaciones de crisis o en momentos de abundancia.

Objetivo General

- Construir una herramienta que permita realizar control y seguimiento para la toma de decisiones en el manejo del flujo de caja en las Microempresas de Colombia.

Objetivos Específicos

- Describir la importancia, fortalezas y debilidades de las Mipymes en Colombia.
- Identificar las variables que forman parte del Flujo de Caja en las Microempresas de Colombia.
- Implementar una herramienta de simulación, la cual, estructura un grupo de estrategias de gestión que permiten ser aplicadas en momentos de crisis o abundancia, generando sugerencias y/o recomendaciones.

Marco teórico

Mipyme

Definición

De acuerdo con la Ley 590 de 2000 en su Artículo 2° define a la Mipyme de la siguiente forma:

Para todos los efectos, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros:

1. Mediana Empresa:

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores;
- b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Pequeña Empresa:

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores;
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

3. Microempresa:

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores;
- b) Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes

Parágrafo 1°. Para la clasificación de aquellas micro, pequeñas y medianas empresas que presenten combinaciones de parámetros de planta de personal y

activos totales diferentes a los indicados, el factor determinante para dicho efecto será el de activos totales.

Parágrafo 2º. Los estímulos beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos colombianos, y favorecerán el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer (p. 1).

Importancia de la Mipyme en la economía

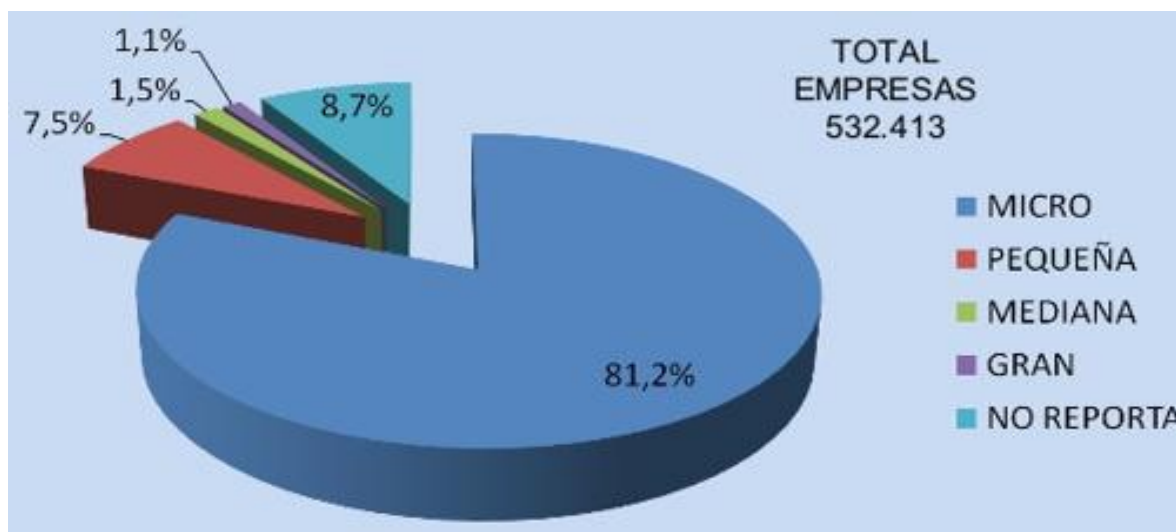
Entendiendo que es una Mipyme, vale la pena resaltar su importancia dentro de la economía y esto se ve claramente en los análisis que han venido realizando diferentes organizaciones a nivel mundial como es el caso de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) indicaba que aproximadamente el 81% de la población tenía empleo gracias a este tipo de empresas y que su aporte al PIB asciende al 40% y para este tipo de empresas alcanzar una participación del 13% de las exportaciones es una cifra bastante sobresaliente por las condiciones en las que se desenvuelven este tipo de empresas Rodríguez (2003); el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE) señala que las Mipymes generan cerca del 60% del empleo del país y que aportan un 28% al PIB, las Mipymes en nuestro país son esenciales para el sistema productivo de Colombia (Dinero, 2016) .

Participación y Contribución de las Mipymes

Ahondando en la participación y contribución de las Mipymes, estas son las empresas que más participación tienen en la economía del país, tal como lo demuestra el siguiente gráfico donde se revisó el tamaño de más de 500 mil empresas y se encontró que el 90.2% de las empresas constituidas en el país pertenecen a las Mipymes y de este porcentaje el 81.2% pertenece específicamente a microempresas, gran motor económico, siendo estas unidades

económicas las de más pocos activos y empleados, pero con una contribución a nivel micro y macroeconómico.

Grafico 1 Participación de las empresas en Colombia según su tamaño



Fuente: Rodríguez, A.G. (2003). La realidad de la pyme colombiana: desafío para el desarrollo. Bogotá D.C.: FUNDES.

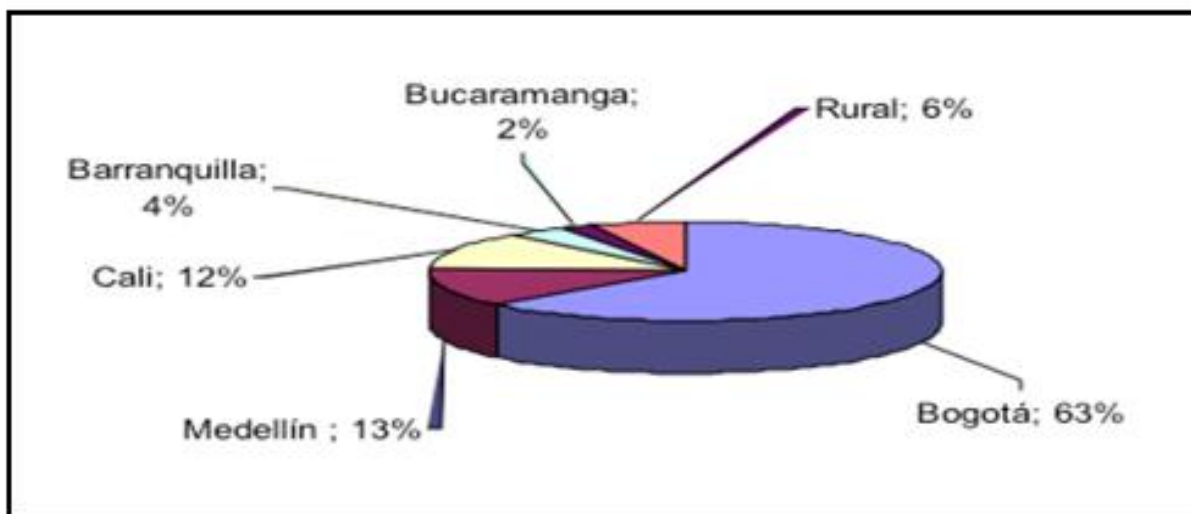
Distribución Geográfica de las Mipymes

Referente a la distribución geográfica de las Mipymes, se puede evidenciar en el siguiente gráfico que gran parte de las Mipymes están situadas en Bogotá con una distribución geográfica del 63%, las ciudades de Medellín y Cali quienes marcan una diferencia de 50 puntos porcentuales, de 13% y 12% respectivamente, y siendo en el sector rural la participación muy mínima quienes llegan apenas a un 6%.

De acuerdo a lo precedentemente expuesto, la participación geográfica es más relevante en las grandes ciudades, de lo cual se puede aducir que en las ciudades principales se cuenta con mayores beneficios y oportunidades, tales como fácil acceso a recursos económicos ya sean propios o de financiación, a diferencia del sector rural o en ciudades intermedias o pequeñas que no cuentan con los mismos beneficios, hay escases de dinero, difícil acceso a créditos, falta de

conocimiento, tecnología y demás factores que retrasan su crecimiento, Bogotá la que presenta la mayor parte geográfica de las Mipymes, teniendo en cuenta que es la ciudad más grande de nuestro país, la ciudad de las oportunidades puesto que cuenta con una alta importancia en la parte económica, laboral, educación, empresarial, grandes riquezas de posibilidades de éxito a modo personal e industrial.

GRAFICO 2 Distribución geográfica de las Mipymes en Colombia



Fuente: Revista espacios.com

Fortalezas de las Mipymes

En línea con lo descrito anteriormente y con el ánimo de ahondar en la relevancia de estas empresas se tomará como referencia el análisis profundo y concienzudo que realizó Velásquez (2004) donde aparte de la información estadística trata otras virtudes que son de mayor importancia mencionar para seguir dimensionando y entendiendo que el tamaño de estas empresas es inversamente proporcional al de su relevancia en la economía de cualquier país, el citado autor indica que los pequeños negocios son innovadores por el contrario de las grandes empresas.

Otra virtud que ofrecen estas empresas van de la mano con la oportunidad de que las personas encuentren retos intelectuales, desarrollen su capacidad de trabajo en diferentes ámbitos

y por lo tanto pueden ampliar su espectro sobre diferentes áreas de una compañía, cuando se trabaja en este tipo de empresas normalmente se adquieren conocimientos de todas las áreas pasando por temas financieros, contables, administrativos, de nómina, legales, comerciales e incluso tecnológicos, seguramente esta apreciación tendrá como todas las posturas partidarias y detractoras, pero es innegable que las personas que han trabajado en estas empresas adquieren un conocimiento más amplio y en el momento que estas sean más grandes o que trabajen en una compañía más desarrollada, saben y tienen una noción mucho más clara y amplia gracias a lo que han vivido y experimentado, “una efectiva gestión del conocimiento, tal como lo plantea Rodríguez (2002), genera la verdadera ventaja competitiva de una organización y de un país, ya que en esta reside su capacidad de gestionar sus procesos de creación, desarrollo y difusión del conocimiento”

La interacción y afectación que implica la labor en el trabajo de los demás, es más consciente en las acciones laborales y del cómo se puede aportar más para la empresa, lo cual se traduce un reto, porque hay mucho por hacer y mucho por mejorar, las micro, pequeñas y medianas empresas son más flexibles y adaptables a los cambios, contrario a lo que sucede en una empresa grande donde se tiene una estructura más robusta y tienen limitantes por niveles jerárquicos, de procesos o burocráticos.

Cuando se habla de Mipymes, se piensa que es una situación de países en desarrollo ya que en este hemisferio se conocen las grandes compañías norteamericanas, europeas e incluso de países como el Japón, pero se olvida por ejemplo que Apple fue una pequeña compañía producto de la iniciativa de dos jóvenes que tenían focos diferentes pero que sumados lograron crear la que es hoy la compañía más costosa del mundo pero en el mismo texto de Velásquez (2004) se revisan las pequeñas empresas en estas regiones del mundo en las cuales Estados Unidos más del 80% son tan pequeñas que apenas tienen siete empleados o menos pero que en el global emplean

el 60% de la población trabajadora de este país y que aportan más de un tercio del PIB de esta economía, en Europa (Italia) por ejemplo se habla de las pymes, donde los consumidores se caracterizan por buscar productos diferentes a los que producen las empresas de mayor escala que sean más tradicionales y familiares, en España se presenta el mismo fenómeno mundial que es su gran participación en el empleo y PIB, en este caso son empresas de corte tradicional y proteccionista ya que en este país no contaba con plan definido de apoyo a este tipo de empresas por lo tanto se ocuparon de ellas mismas, similar al que se presenta en Colombia con los productos Ramo pero de unos años hacia acá el estado ha reconocido que debe apoyar a estas compañías que contribuyen a la economía del país, lo cual se ha traducido que se vengán implementando mecanismos eficientes para fomentar estas empresas, volviéndose sostenibles y rentables, con el fin de que día a día sean más fuertes sin importar su tamaño, sobrevivan solas y sin apoyo estatal; por último y muy importante se trata el caso de Japón quienes se han caracterizado por llevar un paso adelante en políticas de apoyo a las pequeñas empresas desde el punto de vista económico logrando préstamos sin intereses, subsidios, asociaciones de investigación (que poco se ve en el resto del mundo) y generosas deducciones tributarias.

Observando desde el punto de vista de un cliente es fabuloso trabajar con estas empresas ya que el contacto que se logra es muy cercano, no solo desde que recibe algún producto o servicio si no como se siente la persona que llega a la oficina a entregar lo que se adquiere, además decir que, es fácil interactuar con los directivos o incluso dueños de estas empresas, son entidades que se pueden adaptar fácilmente a los cambios de mercado, no invierten mucho tiempo en cosas que corresponden a su giro de negocio, tienen empleados que generalmente tienen un sentido de pertenencia bastante alto y como se había mencionado anteriormente, tienen muchas habilidades en diferentes tareas, se identifican mucho con la misión y visión de la

empresa, donde están y para donde van esto desencadena una facilidad a la hora de coordinar a los integrantes de la empresa para que todos apunten al mismo objetivo.

La asesora Empresarial Barrera (s.f.). hace referencia a las grandes empresas de hoy que antes fueron pequeñas; en concordancia con lo expuesto, las acciones, ideas, conocimientos, motivaciones, emprendimiento, innovación, buena administración, perseverancia y demás virtudes y habilidades que permitan alcanzar las metas propuestas y los sueños por cumplir, dan como resultado la gran empresa que a lo largo del camino visualizamos y nos esforzamos, que sin miedo a desfallecer poco a poco se convierte de micro a la gran empresa soñada.

La gran empresa de hoy fue la microempresa de ayer

Según el artículo de la Asesora Empresarial Consuelo Barrera (2014), “la gran empresa de hoy fue la microempresa de ayer a nivel local, regional, nacional e internacional. Es el caso de empresas como Almacenes Éxito, Leonisa, Carvajal y Compañía, Jorge Barón T.V., Coordinadora Mercantil, e inclusive todos conocemos el proceso de crecimiento y posicionamiento de empresas como Delicias J y C, Mondongos, Santa Elena, etc. Y para tener un modelo internacional, basta y sobra con citar el caso de Microsoft. Y las preguntas que nos hacemos son con qué capital iniciaron, dónde, cuándo, cómo, por qué, quiénes, en fin, la realidad es que sus gestores tuvieron cosas en común como son: metas claras, sabían lo que querían, persistieron a pesar de los obstáculos, buscaron ser mejores cada día, se volvieron expertos y lograron ser eficientes y eficaces. Vale la pena recordar que el desempeño del ser humano está dado por el conocimiento, la habilidad y la motivación”.

Importante tener en cuenta que los pequeños negocios si cuentan, así como lo manifiesta en su artículo de la Revista Portafolio el presidente de Confecámara Domínguez Rivera (2016), las pequeñas empresas también cuentan, artículo con el que las autoras están de acuerdo, puesto que las Mipymes tienen una participación enorme en nuestro país, además contribuyen significativamente con la economía, en la generación de empleo del país colombiano, lo cual se ha venido expresando a lo largo de este trabajo.

Ser pequeño cuenta

El mapa empresarial colombiano, al igual que el latinoamericano, está compuesto en su mayoría por empresas micros, pequeñas y medianas, cifra que dimensiona lo trascendental que es para nuestra economía que estas unidades empresariales crezcan fuertes y sanas. Según el Registro Único Empresarial y Social, en el país el 94,7% de las empresas son microempresas y 4,9% pequeñas y medianas; generan alrededor del 67% del empleo y aportan el 28% del PIB, de acuerdo con el DANE.

Las Mipymes impulsan la productividad nacional desde todos los sectores, en especial comercio, industrias manufactureras, construcción, actividades profesionales, científicas y técnicas, inmobiliarias y transporte y almacenamiento en las cuales se concentran cerca del 71 % de ellas.
(....)

Los desafíos que tienen estas unidades productivas no son pocos. Se han observado deficiencias relacionadas con las tecnologías de producción, baja calificación de la mano de obra, bajas capacidades gerenciales y dificultades para acceder al crédito. En este punto es importante seguir impulsando fondos de

capital de riesgo para estos pequeños emprendimientos con el fin de evitar que ‘fallezcan’ en el intento, al agotárseles el capital de trabajo (p. 1).

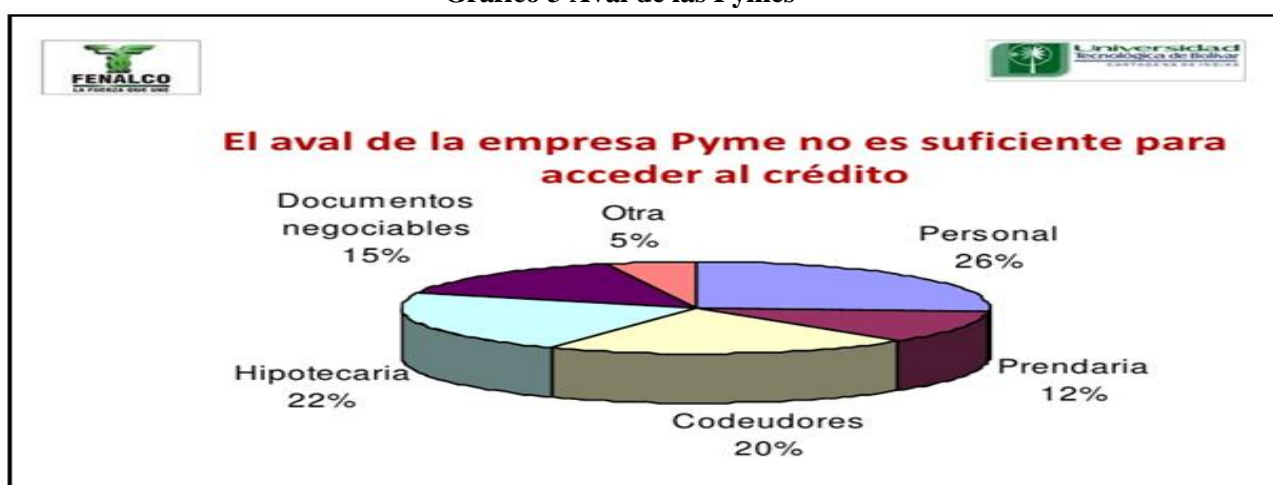
Debilidades de las Mipymes

La principal debilidad a la que se encuentran expuestas las Mipymes, es la fuente de recursos donde una persona o grupo tiene una idea a desarrollar, son emprendedores desde luego, pero se requieren los dineros para poner en marcha las ideas y lograr invertirlos en adquisición de máquinas, software o incluso servicio que les será útil para llevar a cabo un giro adecuado de negocios; pero esta idea también se complementa de acuerdo con el artículo de (cepymenews.es, 2016) donde no solo aplicaría al momento de crear dicha compañía, también se requiere adelantar la sostenibilidad de su negocio y se enfrentan a problemas de dinero y como se verá más adelante, donde los proveedores no confían en la pequeña empresa, por lo tanto es difícil acudir a una facilidad de crédito por parte de estos stakeholders o por el contrario, en los dos casos anteriores que estén atravesando por un buen momento, donde sus ventas han crecido y requieren para expandirse, diversificar, para el crecimiento del negocio en general o incluso para una temporada que se avecina dependiendo el tipo de negocio, como temporada escolar, temporada de vacaciones o temporada decembrina.

Cuando una empresa está iniciando y más cuando se trata de este tipo de empresas, no cuentan con activos suficientes para respaldar los créditos, tampoco tienen un flujo de ingresos constante o contratos fijos que garanticen ciertos ingresos en un periodo o periodos determinados y es por este motivo que, las entidades bancarias se abstienen de prestar dineros a estas empresas, ante estas dificultades los socios a parte de la inversión inicial muchas veces se ven en la obligación de respaldar los créditos con sus propios activos de tal forma que las entidades bancarias finalmente opten , por realizar los desembolsos para invertir en las necesidades de

estas compañías; la siguiente figura de la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO)^{1*} muestra cómo se financian este tipo de empresas donde se evidencia que el respaldo personal está ubicado en la cabeza con un 26% seguido del crédito sobre hipoteca con un 22% y el apoyo de codeudores con un 20% es una clara muestra de que no vale una buena idea para sacar adelante un proyecto, se debe tener recursos y ante la ausencia del apoyo estatal, el único camino que queda es el crédito respaldado de diversas formas.

Grafico 3 Aval de las Pymes



Fuente. FENALCO

En la página del Cronista (2017) menciona que uno de los principales problemas para el desarrollo de las pequeñas empresas que impulsan 65% del mercado laboral, son las altas tasas de interés o las condiciones que imponen las entidades financieras para conceder y autorizar algún crédito que permita ayudar al crecimiento de la empresa, la gran parte de las empresas industriales, casi 7 de cada 10 se financian con recursos propios.

Como lo manifiesta Juliana Álvarez Gallego (2017), el verdadero tamaño y aporte de las Mipymes puede estar subestimado, debido a la informalidad que existe en estas empresas, De

^{1*} **FENALCO:** Federación Nacional de Comerciantes: Es una entidad gremial, de carácter permanente, sin ánimo de lucro, encargada de fomentar el desarrollo del comercio y de orientar, representar y proteger sus intereses, dentro de un criterio de bienestar y progreso del país.

acuerdo con el Estudio de Demanda de Inclusión Financiera en Colombia realizado por la Superintendencia Financiera de Colombia y la Banca de las Oportunidades en 2014, dos de cada tres empresas son informales.

Uno de los principales motivos por los que las Mipymes no crecen, es la limitación que se tiene a acceder al crédito y como resultado de esas limitaciones conduce a que las Mipymes se vean obligadas en muchos casos a acudir a fuentes inapropiadas de financiación, como son los créditos informales, que imponen una clase de reglas como créditos a corto plazo y costos excesivos, no cumpliendo en si con las necesidades que se requieren.

Las Mipymes consideran que el no requerir un crédito ante una entidad financiera es un problema de autoexclusión asociado con distintos factores, no solicitan un crédito porque creen que su solicitud va ser rechazada, por falta de conocimiento en los productos que brindan y que pueden contribuir con el desarrollo de la empresa, todo esto encerrado en la falta de educación financiera.

El sistema crediticio no tiene todavía la suficiente confianza en la capacidad de pago de las PYMES, ofreciendo la mayoría de los créditos a corto plazo, esta es una de las limitantes que impide a las empresas ser competitivas al no contar con recursos suficientes para expandir su planta de trabajo y poder aumentar la producción, indispensable para consolidarse en el mercado interno y poder abrirse a mercados externos.

Continuando con los inconvenientes que atraviesan las Mipymes, se debe evaluar la ausencia de un claro sistema de gobierno corporativo que logre establecer cuáles son las directrices de la compañía, un enfoque claro de la empresa que logre distribuir en la medida de lo posible tareas que faciliten el trabajo de sus empleados, concentrando esfuerzos en sus virtudes

de manera independiente, esto ayuda a dar un direccionamiento de manera significativa en la organización de las funciones que cada quien va a desempeñar, sin que esto se traduzca en que no pueda aportar ideas y ayudar en determinado momento a otras personas o áreas dentro de la estructura organizacional.

Si hablamos un poco de los proveedores de las microempresas, estos piensan que les pueden quedar mal con los pagos y por esta razón tienden a realizar pagos de contado o a plazos demasiados cortos lo que afecta su flujo de caja, en comparación con una empresa grande que es más fuerte financieramente y permite el pago de contado mientras que una microempresa difícilmente puede lograrlo, por tal motivo debe asumir un riesgo financiero y colocar sus finanzas en manos de un tercero como lo es un crédito en una entidad financiera y/o bancaria, desde luego si se analiza como lo han inculcado desde la academia o en la práctica, la generalidad es que se busquen clientes más grandes a los cuales les pueda vender en mayores cantidades a menores precios y así generar una centralización de la cartera que en cualquier momento el proveedor puede ofrecer más descuento al cliente y así se va generando un impacto importante en la empresa.

Otro punto importante para la toma de decisiones y para visualizar el estado de una compañía, donde esta y para donde va, es el acceso a la información, pero este tipo de empresas “ Mipymes “tiene una particularidad, la cual es carecer de sistemas de información, muchas de estas empresas son dirigidas por las personas que saben cómo tal de su negocio y/o llamadas empíricas popularmente, pero tal vez no tienen muy claro cómo administrarlo y peor aún no tienen las herramientas adecuadas que les entreguen la información confiable para tomar decisiones sobre su negocio, dado que no se tienen datos claros o exactos se desconoce cuáles son los gastos, los costos, ingresos, deducciones, pérdidas, ganancias, si un producto o servicio

es rentable o no lo es, desconocen cómo administrar la empresa para que esta sea sostenible, desde luego que esta carencia es un problema muy grande, la cual debemos empezar por solucionar.

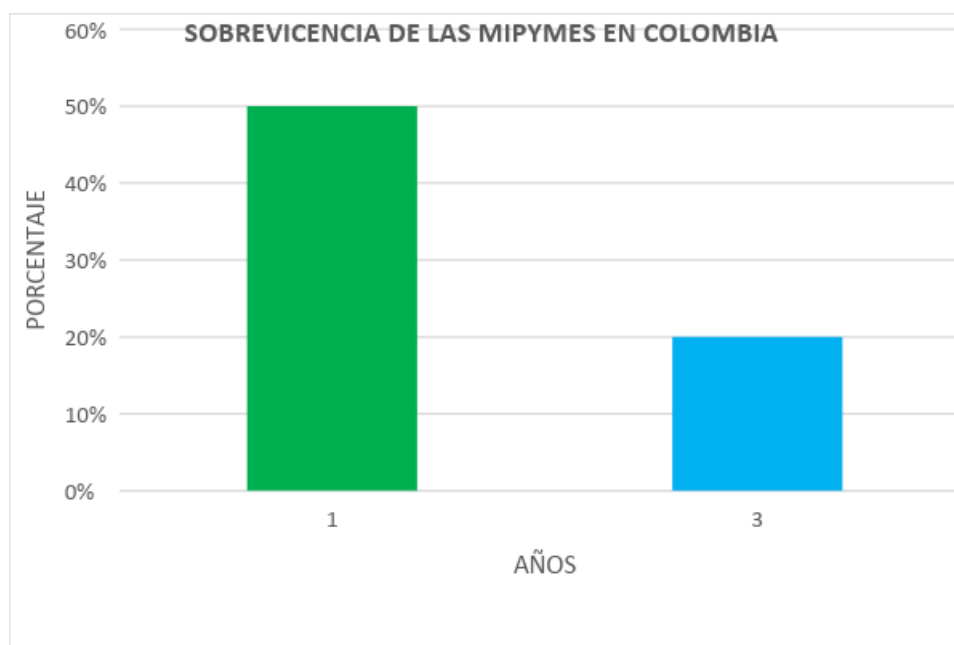
Retomando a Saavedra (2012), realizó un estudio sobre pymes en Latinoamérica logrando agrupar ocho limitantes en el desarrollo de este tipo de empresas siendo los cuatro más significativos el Político, Social, Financiero y de Comercio Exterior, para efectos de este trabajo será el financiero; de igual forma Beltrán (2006) señala 20 problemas de la pequeña y mediana empresa de los cuales resaltamos lo que se menciona en el punto ocho y nueve:

La contabilidad no se utiliza para tomar decisiones sino tan sólo representa un instrumento útil para cumplir con una obligación fiscal, presenta retrasos y no muestra la situación real económica y financiera de la empresa, por lo tanto, no sirve para tomar decisiones (p. 11).

En el punto nueve financieramente el empresario no proyecta la empresa a mediano y largo plazo, dado el desconocimiento de las herramientas para llevar a cabo esta labor y es precisamente en estos puntos donde se realizará un enfoque donde se invita a pensar al lector en cuántos recursos podría llegar a tener este tipo de empresas si las micro y pequeñas empresas tienen activos por un máximo de 5,000 salarios mínimos lo que claramente nos hace ver que los recursos económicos son escasos y que los mismos se deben optimizar y distribuir de la mejor forma, el punto anterior se convierte en un punto neurálgico, lo ideal es llevar a cabo una buena administración de los recursos en un flujo de caja sano que logre responder adecuadamente a los costos y gastos que tenga la empresa para sostenerse a través del tiempo.

Una de las problemáticas que se tiene en la actualidad, es que visualizamos a la pequeña empresa como su nombre lo indica pequeña en todo su sentido, únicamente la ven como un ingreso que permite solo subsistir, y no se ve más allá de que esta sea una generación de riqueza aun mayor, teniendo en cuenta desde sus inicios la planeación estratégica que permitirá anticiparnos a los desafíos y oportunidades que se generen internamente y externamente, planeación que nos servirá como herramienta para la toma de decisiones en pro de la consecución de los objetivos y metas propuestas en el desarrollo de su crecimiento, evitando no caer en el fracaso, sobreviviendo ante las adversidades que se presentan en el mercado, como lo indica en su artículo la revista dinero (2015) que a pesar de que en Colombia se observa un gran ambiente y actitud empresarial, únicamente el 50% de las Mipymes sobreviven el primer año y para el tercer año sobreviven solamente el 20%.

Grafico 4 Porcentaje sobrevivencia de las Mipymes en Colombia



Fuente: Elaboración propia 2018

Esta grafica es el fiel reflejo de que las Mipymes se enfrentan a diferentes dificultades, que permiten que a lo largo del camino desfallezcan y caigan en el fracaso, por eso las nuevas tendencias de administración del dinero y enfoques actuales basados en estrategias de gestión, ayudaran para que las empresas crezcan, sean sostenibles y rentables a través del tiempo.

Flujo de Caja

Un flujo de caja son las entradas y salidas de dinero en un periodo determinado que no es más que hacer una diferencia entre sus ingresos y egresos, en el periodo o periodos evaluados, si se desea hacer una proyección más amplia, lo cual muestra la capacidad que tiene esa sociedad para crear efectivo y cumplir con todas sus obligaciones como se había mencionado anteriormente, por supuesto que el resultado puede ser positivo o negativo, el cual aplica para estudiar la viabilidad de una empresa o proyecto de inversión como tal y de acuerdo con este resultado se puede buscar la mejor distribución de recursos, buscando priorizar ciertos aspectos de la empresa para determinar qué producción se requiere, si es viable realizar compras de contado o por el contrario se debe buscar algún tipo de financiación con proveedores o buscar alternativas en el sector bancario, también se puede determinar si el efectivo es suficiente para cubrir las obligaciones inmediatas como salarios entre otros priorizando estos u obligaciones financieras que tienen costos elevados, en el caso que el flujo de caja sea positivo que se puede hacer con este dinero si es factible y rentable anticipar pagos, incrementar producciones o realizar una nueva inversión, como se puede apreciar en el siguiente gráfico el modelo básico muestra unos ingresos menos unos gastos lo que da un resultado y sobre dicho resultado se toman decisiones.

Tabla 1 **Modelo básico de flujo de caja**

Concepto	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	N periodos
(+) Ingresos	1,500	1,000	1,000	1,000	4,500
(-) Egresos	-1,000	-100	-1,000	-800	-2,900
(=) Flujo de caja neto	500	900	0	200	1,600

Fuente: Elaboración propia 2017

Las razones financieras de liquidez y endeudamiento para finalizar con un análisis del flujo de caja, como indica la Universidad Javeriana, las Razones de liquidez: miden la capacidad de pago que tiene la empresa en el corto plazo, en cuanto al dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas; Son fundamentalmente dos: la razón corriente y la prueba ácida; por otra parte las Razones de endeudamiento o apalancamiento: muestran la cantidad de recursos que son obtenidos de terceros para el negocio; estos indicadores permiten conocer qué tan estable o consolidada se muestra la empresa observándola en términos de la composición de los pasivos y su peso relativo con el capital y el patrimonio. Se mide también el riesgo que corre quién ofrece financiación adicional a una empresa y determina igualmente, quién ha hecho el mayor esfuerzo en aportar los fondos que se han invertido en los activos: si lo ha hecho el dueño, o si es un esfuerzo de "terceros". Muestra el porcentaje de fondos totales que han sido proporcionados, ya sea a corto o mediano plazo. Se debe tener claro que el endeudamiento es un problema de flujo de tesorería y que el riesgo de endeudarse consiste en la habilidad que tenga o no la administración de la empresa para generar los fondos necesarios y suficientes para pagar las deudas a medida que se van venciendo. Y ya como se ha estudiado; estas empresas carecen de grandes capitales y deben evaluar las capacidades de estas para determinar cómo van a distribuir sus gastos, en que invertir los incentivos que puedan recibir y en general como distribuir

adecuadamente sus entradas y salidas de dinero, esto se puede definir claramente con el texto de Allen (2007).

Aplicación del modelo de flujo de caja

Se debe partir del principio que la aplicación de un modelo de flujo de caja se debe ver como algo sencillo, práctico, esencial; para aplicar este modelo, se debe tener presente cuales son los ingresos y en qué fechas se recibirán, luego cuales son los egresos y las fechas en las que se deben cubrir, se debe indicar de forma exacta el valor y como todos los flujos deben estar indicados fielmente el valor y periodicidad, por último se puede dejar un campo de provisiones para pagos variables o imprevistos, para tener de forma ordenada esta información se propone utilizar un simulador, de tal forma que facilite su visualización, análisis, conclusiones y que permita administrar el flujo de caja y en caso de presentar superávit o déficit generar recomendaciones y sugerencias al microempresario, que permitan proyectarse.

En este modelo se relacionarán los ingresos, menos los egresos mensualmente, lo que claramente dará un panorama de los dineros con los que contará en dichos periodos, generalmente se toma como referencia un año calendario; en la práctica dentro de las microempresas se tiende a mencionar posibles negocios futuros pero esto no es recomendable por lo tanto no se recomienda agregar estas posibilidades dentro del modelo, se sugiere incluirlos cuando sean un hecho y se haya formalizado el contrato, se indican dos apartes dentro de cada mes, en la primera se indica lo que haya entrado en dicho mes (Ingresos) y en la segunda se controlará lo que haya salido (Egresos) con la finalidad de evidenciar la situación de la empresa en temas monetarios.

El desarrollo del simulador para el manejo de flujo de caja en las microempresas de Colombia se realiza con el objeto de registrar el dinero que entra y sale de la misma en un

periodo determinado, teniendo en cuenta los ingresos por ventas o servicios y los egresos por los pagos realizados y de esta manera obtener un informe financiero.

El uso del simulador es la fotografía instantánea de cuánto dinero tiene la empresa para utilizar en un periodo determinado y así tomar decisiones tales como:

- Asegurar el pago a los empleados, proveedores y cubrir los gastos de operación de la empresa.
- Identificar la factibilidad de pagar deudas adquiridas o si es necesario pedir refinanciamiento o tramitar un préstamo.
- Determinar el cobro adecuado a los clientes como lo es: en efectivo o si es posible otorgar crédito.
- Definir la cantidad de mercancía y/o materia prima que se puede comprar de contado o si es necesario solicitar un crédito.
- En el momento de tener excedente de dinero se podría invertir en el crecimiento de la empresa, como la compra de nueva maquinaria y/o inversiones a que haya lugar.

Estudio de Casos

El criterio que se tuvo en cuenta para la selección de las Microempresas en el manejo de flujo de caja en Colombia, fue realizado gracias a un muestreo por conveniencia puesto que es una técnica de muestreo no probabilístico en donde la conveniencia de accesibilidad y proximidad facilito el trabajo de campo y entrega de información confidencial por parte de los empresarios.

Habeas Data

El *habeas data* según información obtenida de la página de internet de la Universidad Católica de Colombia es el derecho que tienen todas las personas de conocer, actualizar y rectificar la información que se hayan recogido sobre ellas en bancos de datos. Incluye también los demás derechos, libertades y garantías Constitucionales relacionadas con la recolección, tratamiento y circulación de datos personales.

En donde al cliente vía correo electrónico se hace llegar la siguiente información

Para tener en cuenta: la Ley 1581 del 17 de octubre de 2012, en su artículo 28 estableció un plazo de 6 meses para la implementación y adaptación de políticas por parte de las empresas que hagan las veces de encargados y/o responsables del tratamiento de datos.

Autorización Tratamiento de Datos Personales

En los términos de la Ley 1581 de 2012 manifiesto expresamente que autorizo, de manera libre, previa y voluntaria a las profesionales Lina María Manrique Galindo identificada con cédula de ciudadanía 36.308.297 de Neiva y a Yuly Hendes Velandia identificada con cédula de ciudadanía 53.013.610 de Bogotá, a dar el tratamiento de los datos suministrados por mí a través de este formulario, para que en desarrollo de sus funciones propias como Profesionales, pueda recolectar, recaudar, almacenar, usar, circular, suprimir, procesar, intercambiar, compilar, dar tratamiento y/o transferir a terceros y disponer de los datos a la ley vigente.

Si ☐

No ☐

Firma:

Nombre:

Cédula N°:

Fecha: Día (), mes (), año 201____.

La aplicación de la herramienta se realizó en tres microempresas de Colombia, exactamente en las ciudades de Bogotá y Bucaramanga, de la cual se obtuvo recomendaciones, sugerencias y comentarios desde el punto de vista y la experiencia de los microempresarios en el manejo de flujo de caja y de otra parte el uso de la herramienta, información que nos permitió realizar una construcción colaborativa.

Entrando en materia en la aplicación del simulador, inicialmente se remite vía correo electrónico el link de la herramienta a los clientes, esto con el fin de que se diligencie en el formato los datos personales, los ingresos y los egresos de la Microempresa; dada esta información se genera un análisis de la misma para la toma de decisiones del empresario.

De esta forma se retroalimenta al cliente; vía correo electrónico por medio de graficas se expresa el estado de la empresa, las recomendaciones y sugerencias en tema de superávit o déficit.

Según lo expresado en líneas anteriormente, describimos los resultados obtenidos en el trabajo de campo con la aplicación del simulador en las tres Microempresas, así:

Confecciones Sarom – Nit 1.098.653.182-1

Microempresa dedicada a la confección y comercialización de ropa para dama, pertenece al sector Comercio con un número de empleados de 4 personas, ubicada en la ciudad de Bucaramanga.

En primera instancia la herramienta permite diligenciar los datos personales como: Razón Social, Nit, Dirección, Barrio, Teléfono, Correo electrónico, Ciudad, Departamento, Sector y Actividad Comercial.

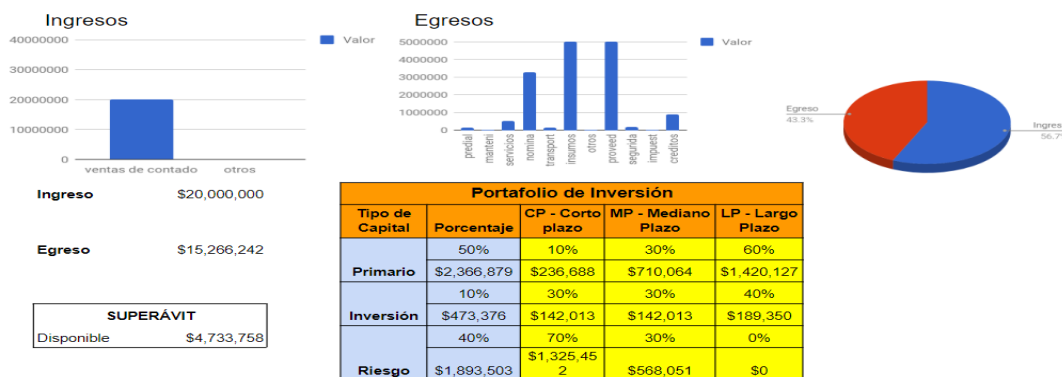
Seguidamente y entrando en contexto, se requieren los datos de los ingresos de la Microempresa, de los cuales resaltamos los indicados en particular por Confecciones Sarom, son las ventas, como medio de recepción de las entradas, el efectivo, cheque, tarjeta débito y crédito.

En un tercer espacio, se solicitan los datos de los egresos de la Microempresa, destacando en el caso de estudio de Confecciones Sarom, una gran cantidad de salidas de dinero, reflejadas en los salarios de los empleados, Prestaciones sociales, Insumos, créditos adquiridos con Bancos, proveedores, impuestos, mantenimiento maquinas, servicios públicos, Transporte, compras de mercancía, mensajería, imprevistos y otros, como medio de pagos realizados, en efectivo y con tarjeta débito.

Por último y como resultado de la información capturada, se exporta a un espacio confidencial que permite calcular, analizar y graficar, generando recomendaciones y para el caso en particular de la Microempresa de estudio, se evidencio superávit, permitiendo generar sugerencias de inversión a corto, mediano y largo plazo con un disponible de \$4.733.758, lo cual se refleja en las gráficas relacionadas a continuación:

Grafico 5 - Confecciones Sarom

FLUJO DE CAJA



Fuente: Elaboración propia 2018

Resultados Obtenidos:

A modo de interactuar un poco más con el microempresario y conocer su opinión frente a la herramienta y el flujo de caja, obtuvimos información valiosa como:

La Microempresa estaría interesada en administrar su flujo de caja a través de la herramienta, por cuanto actualmente llevan comprobantes de ingresos y de egresos manualmente, el microempresario manifiesta que es importante manejar el flujo de caja a través de la herramienta puesto que se lleva un control y se hace un seguimiento, así mismo les puede generar futuras proyecciones del negocio.

Encuentra fortalezas en la herramienta (simulador), tales como practicidad, fácil manejo, mayor entendimiento, agilidad en los procesos, de mucha utilidad porque puede organizar la información, dar claridad de cada uno de los procesos, ingresos, egresos, gastos, permite proyectar según sugerencias y recomendaciones que, de la herramienta, hay gente que no tiene ni idea de qué hacer cuando hay dinero o cuando la empresa está mal, también es una manera de organizar la información.

Cumplió las expectativas del microempresario, puesto que le parece una herramienta muy innovadora y de gran utilidad para el negocio, una recomendación que daría es que se pueda descargar en cualquier dispositivo móvil como una aplicación – APP, que se capacite a la persona, con definiciones en la herramienta y en los gráficos, referentes a la terminología que no es muy común.

Pasillo Bacatá - CC 1.010.183.110

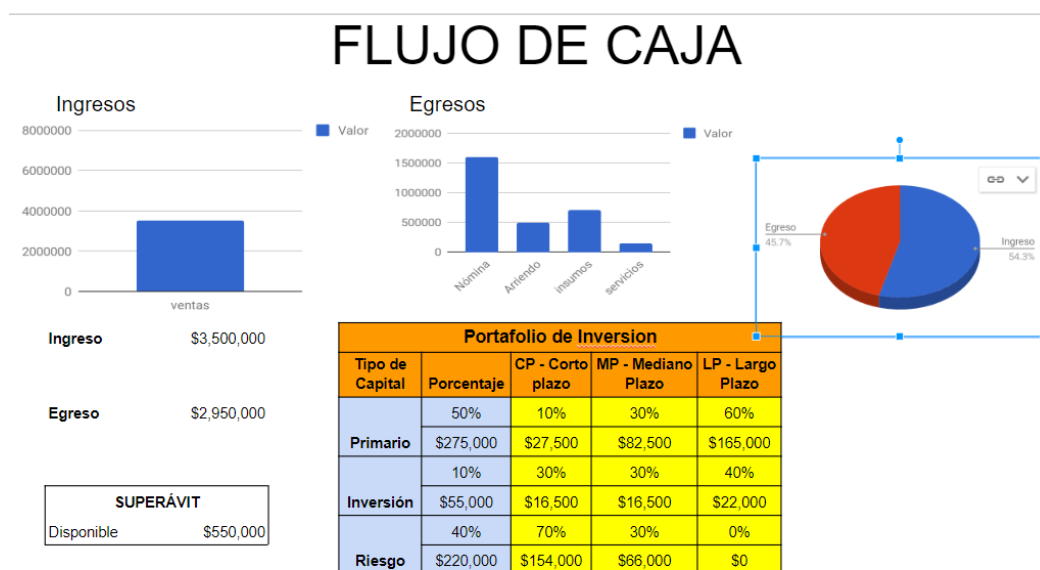
Microempresa dedicada al expendio de comidas preparadas, pertenece al sector Comercial con un número de empleados de 2 personas, ubicado en el sector de Bosa.

Los datos de los ingresos de la Microempresa recolectados obedecen a las ventas de comidas rápidas y bebidas y el medio de recepción de las entradas, únicamente son en efectivo.

Referente a los egresos, esta Microempresa se refiere a el arriendo, nomina, insumos y servicios públicos, pagos realizados en efectivo.

Para el caso en particular de la Microempresa Pasillo Bacatá, se evidencio que presenta un superávit, permitiendo generar recomendaciones y sugerencias de inversión a corto, mediano y largo plazo y un disponible de \$550.000; lo cual se refleja en las gráficas relacionadas a continuación:

Grafico 6 - Pasillo Bacatá



Fuente: Elaboración propia 2018

Resultados Obtenidos:

La Microempresa estaría interesada en administrar su flujo de caja a través de la herramienta, le parece muy interesante, actualmente llevan un cuaderno donde colocan los ingresos y egresos, se escriben todos los movimientos de dinero del día, cree que es muy

importante manejar el flujo de caja, puesto que es el que da un indicador de liquidez de la empresa y así se sabe que dinero se está moviendo.

Las fortalezas que encuentra en la aplicación de la herramienta (simulador), son que va a ser de mucha ayuda para saber cómo manejar las inversiones del negocio, cree que es útil porque podrá tener un control de cómo manejar el dinero, el tema de que la herramienta genere recomendaciones y sugerencias según resultados obtenidos le parece muy interesante puesto que le permite tomar medidas y decisiones en vista del bienestar del negocio.

Julio Betancourt Técnico Electricista S.A.S – Nit 79.100.527-6

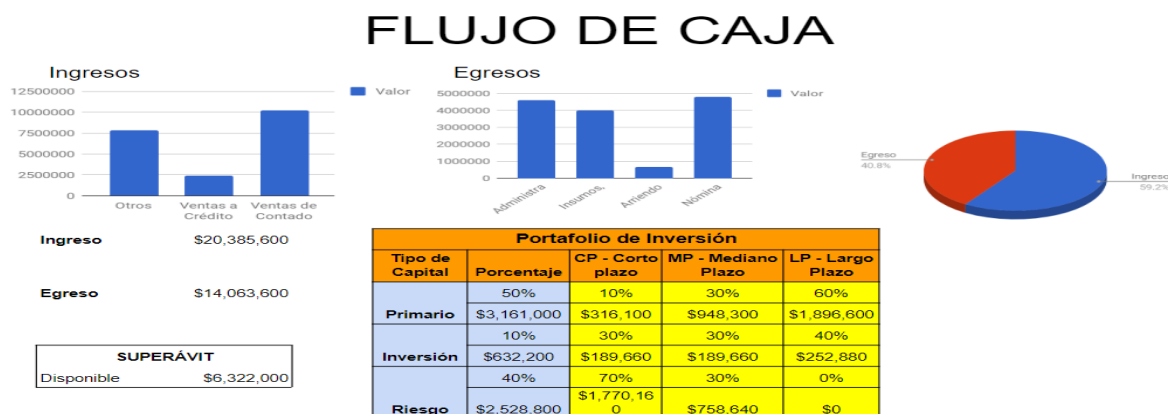
Microempresa dedicada al arreglo e instalación de electricidad, pertenece al sector Construcción con un número de empleados de 3 personas, ubicada en el sector de Bosa Cabaña.

Los datos de los ingresos de la Microempresa recolectados obedecen a la prestación de servicios de arreglos eléctricos y el medio de recepción de las entradas, es mediante transferencias electrónicas.

Referente a los egresos, la Microempresa hace referencia a el arriendo, administración, nomina e insumos de materiales, sus pagos realizados en efectivo y tarjeta débito.

Para el caso en particular de la Microempresa Julio Betancourt Técnico Electricista S.A.S, se evidencio que presenta un superávit, permitiendo generar recomendaciones y sugerencias de inversión a corto, mediano y largo plazo y un disponible de \$6.322.000, lo cual se refleja en las gráficas relacionadas a continuación:

Grafico 7 - Julio Betancourt Técnico Electricista SAS



Fuente: Elaboración propia 2018

Resultados Obtenidos:

La Microempresa estaría interesada en manejar su flujo de caja a través de la herramienta, actualmente llevan los ingresos en un Excel y los egresos en una libreta, para el microempresario es de suma importancia manejar el flujo de caja porque se sabe que se está ganando.

Una de las fortalezas encontradas por el microempresario, es que la herramienta le parece una plataforma amigable, es una herramienta útil, ágil y práctica.

Como sugerencia o recomendación, el microempresario indica que deberían ir otros conceptos en los ingresos y egresos, que haya un historial de todos los años.

Ejemplo de modelo de flujo de caja

A continuación, detallamos un modelo de flujo de caja, donde el resultado de la empresa es déficit.

Tabla 2 Ejemplo de modelo de caja

INGRESOS		TOTAL N PERIODOS		ENERO DE 2017		FEBRERO DE 2017		MARZO DE 2017	
VENTAS E INGRESOS	DESCRIPCION	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL
CLIENTE1	PRIMER NEGOCIO	30,000,000	30,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
CLIENTE2	SEGUNDO NEGOCIO	30,000,000	30,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
CLIENTE3	TERCER NEGOCIO	30,000,000	30,000,000	10,000,000		10,000,000	20,000,000	10,000,000	10,000,000
NUOVO CLIENTE	CUARTO CLIENTE	20,000,000	20,000,000					20,000,000	20,000,000
SUBTOTAL INGRESOS	-	110,000,000	110,000,000	30,000,000	20,000,000	30,000,000	40,000,000	50,000,000	50,000,000
CONTROL DE INGRESOS		0		-10,000,000		10,000,000		0	
COSTOS FIJOS	DESCRIPCION	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL
ARRIENDO	ARRIENDO OFICINA	6,000,000	6,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
NOMINA	PERSONAL FIJO	9,500,000	9,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000	4,500,000	4,500,000
LUZ	CODENSA	1,500,000	1,500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
AGUA	EAAB	600,000	600,000	-	-	600,000	600,000	-	-
INTERNET	PROVEEDOR XYZ	1,500,000	1,500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
PAPELERIA	PROVEEDOR 2	900,000	900,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
SUBTOTAL INGRESOS	-	20,000,000	20,000,000	5,800,000	5,800,000	6,400,000	6,400,000	7,800,000	7,800,000
CONTROL DE PAGOS		0		0		0		0	
PROYECCIÓN VARIABLES	DESCRIPCION	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL
COMISIONES	COMISIONES VENTAS	3,000,000	2,900,000	1,000,000	1,200,000	1,000,000	800,000	1,000,000	900,000
GASTOS FINANCIEROS	BANCO PPMJ	900,000	950,000	300,000	280,000	300,000	320,000	300,000	350,000
IMPREVISTOS	VARIOS	3,000,000	4,000,000	1,000,000		1,000,000	3,000,000	1,000,000	1,000,000
SUBTOTAL INGRESOS	-	6,900,000	7,850,000	2,300,000	1,480,000	2,300,000	4,120,000	2,300,000	2,250,000
CONTROL DE PAGOS		-950,000		820,000		-1,820,000		50,000	
RESUMEN	DESCRIPCION	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL	PLAN	REAL
INGRESOS		110,000,000	110,000,000	30,000,000	20,000,000	30,000,000	40,000,000	50,000,000	50,000,000
COSTOS FIJOS		20,000,000	20,000,000	5,800,000	5,800,000	6,400,000	6,400,000	7,800,000	7,800,000
VARIABLES		6,900,000	7,850,000	2,300,000	1,480,000	2,300,000	4,120,000	2,300,000	2,250,000
SUBTOTAL INGRESOS	-	136,900,000	137,850,000	38,100,000	27,280,000	38,700,000	50,520,000	60,100,000	60,050,000
CONTROL DE PAGOS		-950,000		10,820,000		-11,820,000		50,000	

Fuente: Elaboración Propia 2017

En este ejemplo se puede observar una distribución de ingresos y para facilitar este ejercicio van de enero a marzo, donde se relaciona que va a ingresar para tres supuestos clientes, según los acuerdos de facturación realizados y se puede ver que del cliente 3, no se recibió el pago previsto en enero, pero en febrero se recibió el pago doble normalizando la cartera, de esta situación se debe evaluar si el cliente incumplió el pago o tal vez hubo algún tipo de negligencia administrativa por demoras o inconsistencias en la facturación. Luego se tienen los costos fijos que se han cubierto según su programación de pago y como se mencionó anteriormente se debe ser exacto, por ejemplo el agua es un recibo que se paga bimestralmente y se relaciona de tal forma en el cuadro con unos proveedores básicos para ambientar el ejercicio; por último se relacionan unos gastos variables que aunque son variables se deben provisionar para tener una idea de lo que puede llegar a costar y que se vaya con la relación directa de los ingresos, como es

normal, en el cuadro se puede ver que casi nunca se cumplió el estimado pero se tuvo presente, para no hacer cuentas con dineros que en realidad no van a sobrar.

Al final se saca un resumen de los tres detalles y se puede analizar que en los tres meses se tiene un déficit de 950,000, puesto que en enero se tiene una pérdida de casi 11 millones, la cual se recupera en el siguiente mes gracias a que se recauda la factura pendiente de enero y no se tuvo los gastos imprevistos de 1 millón que se habían proyectado, efectivamente, en el siguiente mes se obtuvo una recuperación, pero aquí es donde el empresario se enfrenta a la pregunta ¿qué hará en enero para cubrir sus obligaciones? ¿Qué pasaría si esta situación se presentara en más periodos? Por ejemplo, en tres meses ya tendría un déficit cercano a los 33 millones y en el último periodo del ejercicio tiene una pérdida de 50 mil pesos que, aunque no es grande, se debe evaluar por qué se presenta y verificar que no tienda a crecer o que sea constante, ya que cada mes que se deje de cubrir se va acumulando y en el peor de los escenarios se podría llegar a incrementar.

En este modelo no se está evaluando si la empresa es viable o no, ya que a la luz de cualquier analista diría que esta empresa no está rindiendo ningún beneficio, pero es una situación que se debe evaluar más adelante, en este momento se están evaluando entradas y salidas de dinero donde se quiere identificar al final de los periodos evaluados cual es la situación, el flujo de dineros mensuales y tomar decisiones frente a ellos, pero como se puede evidenciar es base de otro análisis como la rentabilidad de la empresa, viabilidad del negocio, identificación de costos o gastos altos, clientes que no son rentables, también se puede hacer el mismo modelo por cliente para identificar esta situación.

Conclusiones

Para finalizar este Trabajo de Síntesis Aplicada, indicamos las conclusiones, las cuales se obtuvieron a lo largo del análisis y desarrollo mediante la realización del mismo, se logró cumplir con el objetivo general que fue “Construir y Aplicar una herramienta que permite realizar control, seguimiento en la toma de decisiones del manejo de flujo de caja en las Microempresas de Colombia”, por medio del cual se efectuaron posibles acciones y soluciones a los resultados que son superávit o déficit.

Basados en casos reales de microempresas a nivel nacional, se evidencia en campo, las prácticas y experiencias del manejo de flujo de caja, así como las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas.

Los empresarios de las microempresas de estudio se sensibilizaron ante la importancia de la administración y control del dinero para encaminar su negocio hacia el éxito.

Con el estudio y desarrollo del trabajo, nos encontramos con que las Microempresas tienen dificultades en la administración del efectivo, situación que motivo a la construcción de una herramienta a fin de ofrecer una guía que ayude con la organización de sus finanzas y por ende que sean sostenibles a través del tiempo.

El desarrollo de la herramienta es una estrategia que servirá de guía y que se podrá aplicar de manera práctica, donde el simulador controla los ingresos vs los egresos y de esta forma la toma de decisiones para las Microempresas será encaminada a contribuir con el crecimiento de ella.

La aplicación del simulador nos trajo beneficios, con la contabilización de los ingresos menos los egresos, permitiendo la generación de recomendaciones que permitan reaccionar y actuar cuando se presente superávit o déficit en la empresa.

Tomar la decisión de ser empresario en Colombia es trabajar día a día por el éxito de la empresa y uno de los factores más influenciadores en este campo es el manejo de flujo de caja, controlando y administrando la liquidez de efectivo.

La actualización de los datos debe ser exactos y verídicos en el uso de la herramienta para obtener un resultado transparente y de esta forma tomar las mejores decisiones para la empresa.

Los empresarios pueden tomar esta herramienta como un recurso viable para la toma de decisiones en el manejo de Flujo de Caja de las empresas.

Tener determinado resultado en el flujo de caja de la empresa, independiente de que sea positivo o negativo, las soluciones existen y es posible llevarlas a cabo, esto con el fin de impulsar la economía del país y por su puesto satisfacer los intereses y necesidades particulares del empresario.

Realizar seguimiento y control del flujo de caja en la empresa, gracias a la herramienta – simulador.

La herramienta- simulador debe hacer parte de los procesos y procedimientos de la empresa para la toma de decisiones en el manejo de Flujo de caja de estas.

La herramienta-simulador funciona siempre y cuando haya internet de lo contrario no es posible acceder.

Cuando los datos son registrados en la herramienta y den como resultado un superávit, se deben ampliar las posibles sugerencias y/o recomendaciones.

Referencias

- Allen, B.M. (2007). *Principios de finanzas corporativas*. México: Mc Graw Hill.
- Andrade Merino. R.V. (2015). Propuesta de indicadores para medir la contribución del subsistema mutual a los objetivos del sector financiero en Ecuador. *AFCEE*. 6, 121-134
- Barrera, C. (s.f.). *La pequeña empresa: Una alternativa para el desarrollo económico*. Recuperado de www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/23/40.
- Beltran, A. (2006). Los 20 problemas de la pequeña y mediana empresa. *Revista Investigación*, 7, 7-15.
- Dinero (14 abril, 2016). *Mipymes generan alrededor del 67% del empleo en Colombia*. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impres/pymes/articulo/evolucion-y-situacion-actual-de-las-mipymes-en-colombia/222395>
- El Empleo.com (9 febrero 2018). *Pymes, la base del mercado laboral*. Recuperado de <http://www.elemplo.com/co/noticias/investigacion-laboral/pymes-la-base-del-mercado-laboral-5510>.
- Ley 590 de 2000 (Julio 10). Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa. Bogotá D.C.: Congreso de Colombia. *Diario Oficial* 44.078 del 12 de julio de 2000.
- Rivera, J.D. (22 mayo 2016). Ser pequeño cuenta. *Portafolio. Sección Opinión*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/opinion/julian-dominguez-rivera-2/analisis-desafios-pequenas-empresas-importancia-496179>
- Rodríguez, A.G. (2003). *La realidad de la pyme colombiana: desafío para el desarrollo*. Bogotá D.C.: FUNDES.

- Sandoval, M.L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento y Gestión*, 33, 93-124.
- Vega, B. & González, P. (2014). Las técnicas financieras para la determinación de valor razonable, su aplicación en los estados financieros y las posibles repercusiones para las empresas. *Forum Empresarial*, 19(2), 51-69.
- Velásquez Vásquez. F. (2004). La estrategia, la estructura y las formas de asociación: fuentes de ventaja competitiva para las pymes colombianas. *Estudios Gerenciales*, 93, 73-97.
- Rodríguez (2002). La gestión del conocimiento en las PYMES de Colombia
<http://www.redalyc.org/html/1942/194225730012/>
- El cronista (03 diciembre 2017). <https://www.cronista.com/pyme/negocios/Mas-del-80-de-las-pymes-tienen-restringido-el-acceso-al-credito-20171201-0001.html>
- Juliana Álvarez Gallego (12 diciembre 2017). La inclusión financiera de las Mipymes en Colombia.<http://bancadelasoportunidades.gov.co/es/blogs/blog-de-bdo/la-inclusion-financiera-de-las-mipymes-en-colombia>.
- Dinero (09 de febrero 2015). ¿Por qué fracasan las Pymes en Colombia?
<https://www.dinero.com/economía/articulo/pymes-colombia/212958>.
- http://www.javeriana.edu.co/decisiones/valoracion/negociacion/comprar/Estados_financieros.htm#endeudamiento.
- Consuelo Barrera (2014). La pequeña empresa: una alternativa para el desarrollo económico.
<https://www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/23/40>
- Universidad Católica de Colombia
<https://www.ucatolica.edu.co/portal/habeas-data/>